

Instituto Argentino de Administración de Proyectos

CPM - Carrera PM (Project Management)

Duración: 36 horas



Los proyectos son parte de la vida de las organizaciones. Se gestan con fines determinados y de su planificación y control depende que los resultados sean los esperados.

En la Administración de Proyectos se abordan temas comunes a cualquier tipo de proyectos, estén estos relacionados a la tecnología o no.

El Gerente del Proyecto, además de cumplir con un cronograma de programación y no superar los costos presupuestados, deberá atender las demandas de los Patrocinadores del Proyecto ("Sponsors"), de su equipo de profesionales y de los terceros involucrados como socios, proveedores, etc.

La CarreraPM está orientada a analizar los conceptos que tienen en común todos los proyectos, para luego aplicar lo aprendido en forma homogénea y consistente.

Objetivos de la Carrera



- ❑ Comprender qué es un Proyecto y por qué se genera en la organización.
- ❑ Comprender el Proceso de Project Management y su Ciclo de Vida.
- ❑ Aplicar técnicas de Project Management en proyectos.
- ❑ Comprender quiénes son los participantes de un proyecto, qué función cumplen y cuáles son sus intereses.
- ❑ Aprender a elaborar el grupo de documentos que definen un proyecto.
- ❑ Comprender las causas de éxito y fracaso de los proyectos.
- ❑ Analizar, evaluar y minimizar los riesgos de un proyecto.

Dirigido a



- ❑ Mandos Superiores y Mandos Medios en organizaciones medianas y grandes.
- ❑ Mandos Superiores y Mandos Medios en PYMEs
- ❑ Cualquier profesional que desee adquirir habilidades gerenciales y transformar su trabajo en una actividad basada en proyectos.
- ❑ Cualquier profesional que desee ordenar y eficientizar su trabajo.

Contenido



- ❑ **Introducción al Gerenciamiento de Proyectos**
 - Presentación del curso.
 - Objetivos del curso y contenidos.
- ❑ **Introducción al Ciclo de Vida del Proyecto**
 - Presentación del Programa de Capacitación en Administración de Proyectos.
- ❑ **Estructuración del proyecto**
 - Objetivos del proyecto.
 - Alcance del proyecto.
 - Estimación del esfuerzo - Plan Maestro a Alto Nivel.
 - El Plan Detallado del proyecto.
 - Definición de los entregables del proyecto.
 - Requerimientos de recursos del proyecto.
- ❑ **Estructuración de los proyectos según el tipo de Organización**
 - Organizaciones Funcionales, Matriciales y Basadas en Proyectos.
 - Ventajas y desventajas de cada una.
- ❑ **Administración de los recursos humanos del proyecto**
 - Utilización del Equipo del Proyecto. Horas Estándar.
 - Definición de roles y responsabilidades.
 - Rentabilidad de un proyecto.
 - La Matriz de Responsabilidades de proyecto: ¿Qué es?
¿Para qué sirve?
- ❑ **Administración del Cambio Organizacional**
 - ¿En qué medida mi proyecto afecta en la forma de trabajar de las áreas funcionales?
 - ¿Por qué la gente se opone al cambio? ¿Cómo puedo



- hacer para que esta resistencia no atente contra mi proyecto?
- Las distintas fases de la aceptación del cambio.
 - **Temas especiales en la Estructuración**
 - ¿Cómo nacen los proyectos en las organizaciones? ¿Por qué?
 - Los objetivos de negocios vs. los objetivos del proyecto. "El Test del Elevador".
 - **Ejercicios Prácticos**
 - Ejercicio práctico: Objetivos de negocios y objetivos del proyecto.
 - Ejercicio práctico: Acta del Proyecto.
 - **Planificación del proyecto**
 - Enfoque OEP (Objetivos – Entregables – Plan).
 - La Triple Limitación: Tiempo, Presupuesto, Calidad.
 - Entregables y Subentregables del proyecto.
 - El papel del Equipo del Proyecto en la planificación.
 - ¿Para qué sirve el cronograma?
 - WBS (Work Breakdown Structure).
 - Estimación del esfuerzo de las tareas.
 - Hitos. Dependencia de Tareas.
 - Holgura (slack): free slack y total slack.
 - Ruta Crítica.
 - Calendarización.
 - **Temas especiales en la Planificación**
 - Métodos para comprimir las fechas de un proyecto: "Crashing" y "Fast Tracking".
 - Nivelación de Recursos.
 - **Ejercicios Prácticos**
 - Ejercicio Práctico: creación de un Diagrama de Red.
 - Ejercicio Práctico: compresión del calendario de un proyecto: "Crashing" y "Fast Tracking".
 - **Ejecución y Control del proyecto**
 - ¿Cómo está progresando el proyecto?
 - ¿Dónde estamos y cuánto falta para conseguir los objetivos?
 - ¿Cuánto nos desviamos del plan original?
 - ¿Cuáles son los principales riesgos del proyecto?
 - ¿Por qué reportar el avance? ¿Cómo se reporta el avance del proyecto? ¿Con qué frecuencia? ¿A quién?
 - Administración del Alcance: ¿Qué es? ¿Para qué sirve?
 - Issues, cambios, bitácora de issues.
 - ¿Cómo gestionar la Calidad en un proyecto?
 - ¿Cómo gestionar los Riesgos en un proyecto?
 - Estrategias de Minimización y Acciones de Contingencia.
 - ¿Cómo organizar y coordinar Reuniones de Estado



- o efectivas?
- o ¿Cómo mantener un Plan de Proyecto real a medida que avanzamos?
- o Motivación, Negociación, Liderazgo: el equipo de proyecto como mi aliado en el control del proyecto y no como mi adversario.
- **Temas especiales en Ejecución y Control**
- o ¿La Administración de Proyectos es un trabajo técnico?
- o ¿Qué habilidades debe tener un buen Gerente de Proyecto?
- o La distribución de la información en el proyecto.
- o ¿Qué hacer diariamente, semanalmente, mensualmente?
- o La Administración del Cambio Organizacional.
- **Ejercicio Práctico**
- o El Algoritmo de Control del Proyecto.
- **Cierre del proyecto**
- o ¿Cómo se cierra un proyecto?
- o ¿Cuál es el método correcto para hacerlo?
- o Problemas típicos en el Cierre del Proyecto.
- o Cómo influye la cultura de la organización en el cierre del proyecto.
- o Invertir para los que vendrán.
- o ¿Cómo se define un proyecto exitoso?
- **Documentación del proyecto**
- o Los principales documentos del proyecto: Acta del Proyecto y Plan del Proyecto.
- o Otros documentos: El Acta de Trabajo, el Plan de Administración de Alcance, el Plan de Comunicación.
- **Earned Value Management (EVM)**
- o Los tres conceptos clave: Planned Value, Earned Value, Actual Cost.
- o Variancias: Schedule Variance y Cost Variance.
- o Indices: Schedule Performance Index, Cost Performance Index.
- o Otros conceptos: Budget at Completion, Estimated at Completion.
- **Liderazgo**
- o La aplicación de aspectos de la teoría motivacional a la comunicación humana.
- o Estrategias motivacionales para apoyar un liderazgo efectivo del proyecto.
- o Las diferencias y compatibilidades con los patrocinadores del proyecto.
- o Distintos tipos de liderazgo (democrático – autocrático).
- o Aspectos que caracterizan al líder efectivo.



- El Liderazgo en la Organización: cualidades del gerente.
- Identificar tareas generales de un líder.
- El Manejo de los conflictos en el equipo del proyecto.
- **Motivación**
- Principios básicos de motivación.
- La motivación, el trabajo y el dinero.
- El contrato psicológico entre los involucrados en un proyecto.
- La Teoría Motivacional de McGregor: Teoría X y Teoría Y.
- La Teoría Motivacional de Maslow: Pirámide de Maslow.
- **Conclusión del proyecto**
- ¿Cómo sabemos que el proyecto terminó?
- ¿Cómo sabemos si se cumplieron los objetivos?
- ¿Cuáles son las lecciones aprendidas? ¿Qué errores cometimos?
- **Caso Práctico**
- Se analiza un proyecto en una compañía ficticia y se presenta el proyecto ante el Directorio de la Compañía.

¿Qué problemas busca solucionar este curso?



- "Tenemos problemas para definir claramente los proyectos en nuestra organización".
- "Nunca está claro quiénes son los participantes, ni cuál es la dedicación al proyecto de cada recurso."
- "La gente trabaja en los proyectos pero no conoce los objetivos de negocio que los originaron, por lo tanto no está motivada y no comprende el contexto".
- "Siempre tenemos problemas para pedir ayuda y dedicación de recursos de otras áreas".
- "No sé si estoy en el Equipo del Proyecto o no".
- "No sé qué se espera de mi en el proyecto".
- "No sé quién es mi jefe durante el proyecto: si mi jefe de siempre o el Gerente del Proyecto".
- "No sé cómo hacer para no tener que negociar la participación de recursos de otras áreas todos los días".
- "Muy pocas veces desarrollamos un Cronograma del Proyecto que sea realmente útil para usarlo durante la implementación."
- "El cronograma del proyecto rara vez está completo o es consistente. A veces faltan tareas y a veces sobran."
- "Nunca utilizamos un WBS (Work Breakdown Structure)



para confirmar el desglose de los entregables del proyecto."

- ❑ "No conocemos los principios básicos de planificación de tareas: dependencias, hitos, ruta crítica, nivelación de recursos, comprensión de fechas."
- ❑ "El alcance de los proyectos que implementamos crece desmesuradamente".
- ❑ "No usamos una lista o bitácora de issues del proyecto".
- ❑ "No tenemos patrones de calidad claramente definidos para administrar la calidad de nuestros proyectos".
- ❑ "Nunca determinamos estrategias de minimización de riesgos o acciones de contingencia en nuestros proyectos, por lo que siempre hay sorpresas que atrasan el cronograma".
- ❑ "Las reuniones de estado del proyecto duran horas y no sirven para nada".
- ❑ "En nuestros proyectos generalmente nadie sabe lo que hacen los demás participantes".
- ❑ "El Plan del Proyecto está bien hecho, pero a medida que avanza el proyecto se torna obsoleto y no se usa".
- ❑ "El Gerente y su equipo no trabajan en equipo".
- ❑ "Mi equipo no está motivado. ¿Cómo motivarlo?".
- ❑ "Me falta mucho para ser un buen líder de mi equipo ¿Cómo conseguirlo?".
- ❑ "Cuando comenzamos un proyecto no tenemos nada en qué basarnos, a pesar de que a veces hicimos proyectos similares".
- ❑ "Cuando cerramos un proyecto, generalmente lo hacemos en unas pocas horas".
- ❑ "Los proyectos nunca se cierran definitivamente".
- ❑ "A veces nos sucede que algunos involucrados creen que el proyecto está terminado, y otros afirman enérgicamente que todavía no".
- ❑ "No tenemos una forma objetiva de medir el avance de los proyectos en términos de tiempo y presupuesto".
- ❑ "Cuando le preguntan al Gerente del Proyecto cómo va el proyecto, no tenemos un método uniforme y objetivo para describir eso".
- ❑ "Cuando finaliza un proyecto quedan todos los documentos en las PCs de los participantes y nunca se recuperan".
- ❑ "Nuestros proyectos son orales y nunca escritos: esto genera malentendidos y discusiones, sobre todo al final".